

## Legitimationsprobleme im System industrieller Beziehungen: Krise oder Revitalisierung des sozialpartnerschaftlichen Geistes?

Tullius, Knut; Wolf, Harald

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Tullius, K., & Wolf, H. (2012). Legitimationsprobleme im System industrieller Beziehungen: Krise oder Revitalisierung des sozialpartnerschaftlichen Geistes? *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 19(4), 367-386. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-342663>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Knut Tullius, Harald Wolf\*

## **Legitimationsprobleme im System industrieller Beziehungen: Krise oder Revitalisierung des sozialpartnerschaftlichen Geistes?\***

**Zusammenfassung** – Der Beitrag sucht nach Indizien für wachsende Legitimationsprobleme im deutschen System der industriellen Beziehungen. Ausgangspunkt ist die Annahme, dass der „sozialpartnerschaftliche Geist“ bislang eine wichtige Legitimationsfunktion im System industrieller Beziehungen erfüllt hat. Mit Blick auf die betriebliche Arena der Arbeitsbeziehungen konzeptualisieren wir diesen „Geist“ als Verknüpfung je spezifischer Integrations-, Entscheidungs- und Legitimationslogiken. Sozialpartnerschaft – so unsere These – wird als Leitwert dann problematisch, wenn die darauf gerichteten Motivationen und Interessenorientierungen der betrieblichen Akteure versiegen und/oder deren materielle und machtsstrukturelle Grundlagen sich auflösen. Anzeichen für eine *Krise* des sozialpartnerschaftlichen Geistes sind einerseits nicht zu leugnen. Die Durchsicht vorliegender Studien zeigt, dass sich neue Leitbilder und Legitimationsmuster für das Wirtschafts- und Arbeitshandeln etabliert haben. Auch finden sich empirische Belege dafür, dass die Legitimationsprobleme überkommener Arrangements in der betrieblichen Arena der industriellen Beziehungen gewachsen sind. Andererseits gibt es Gegen Tendenzen und Beharrungskräfte, die sogar in und nach der „Großen Rezession“ so deutlich geworden sind, dass auch eine *Revitalisierung* der Sozialpartnerschaft möglich scheint.

### **Legitimation Problems in the German Industrial Relations System: Crisis or Revitalization of the “Spirit of Social Partnership?”**

**Abstract** – This paper looks for evidence of growing problems of legitimation in the German system of industrial relations. Its starting point is the assumption that the “spirit” of social partnership has fulfilled an important legitimizing function as a guiding value in the system of industrial relations. With regard to company level industrial relations we conceptualize this “spirit” as a specific combination of three “logics”: integration, decision-making and legitimation. Social partnership as a guiding value, we hypothesize, becomes problematic, if the motivations and interest orientations of corporate actors involved dissolve and/or the material and structural foundations of the system deteriorate. On the one hand, signs of a *crisis* in the spirit of social partnership cannot be denied. A review of the literature indicates that new orientations and patterns of legitimation have been established in the economy and at the work place. Also, there is empirical evidence for growing problems of legitimation of the traditional arrangements of industrial relations. On the other hand, however, there are obvious counter-trends and forces of inertia even during and after the “Great Recession” that also make a *revitalization* of social partnership possible.

**Key words:** Industrial Relations, Germany, social partnership, legitimation  
(JEL: J50, J51, J52)

---

\* Dr. Knut Tullius, Jg. 1964, PD Dr. Harald Wolf, Jg. 1959, beide wissenschaftliche Mitarbeiter am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) an der Georg-August-Universität, Friedländer Weg 31, D – 37085 Göttingen.

E-Mail: knut.tullius@sofi.uni-goettingen.de, harald.wolf@sofi.uni-goettingen.de.

\*\* Für hilfreiche Hinweise für die Überarbeitung danken wir den anonymen Gutachtern und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des SOFI-Forschungskolloquiums vom 13.7.2012.

Artikel eingegangen: 18.6.2012

revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 15.10.2012.

Auch wenn mit Begriff und Vorstellung der „Sozialpartnerschaft“ die Interessenkonflikte zwischen Kapital und Arbeit „bagatellisiert“ und analytisch verfehlt werden (Müller-Jentsch 2011: 193), so ist diese Vorstellung doch wesentlicher Teil einer symbolischen Ordnung, die der Einrahmung und Legitimation jener Konflikte dient und damit selbst zum Gegenstand soziologischer Analysen des Systems industrieller Beziehungen gemacht werden muss. Als Leitbild industrieller Beziehungen speziell im deutschsprachigen Raum jahrzehntelang wirksam, impliziert Sozialpartnerschaft spezifische Ordnungs-, Rationalitäts- und Legitimitätsvorstellungen, an denen die Akteure im System industrieller Beziehungen ihr Handeln orientieren (sollen) und gegenseitig bewerten (können). Diese Vorstellungen tragen nicht nur zur Reproduktion des Systems bei, sondern sie sind als eigenständiger und eigensinniger Faktor seiner Weiterentwicklung und seines Wandels in Rechnung zu stellen.

Der sozialpartnerschaftliche „Geist“ scheint durch die sozioökonomische Entwicklung freilich mehr und mehr in Frage gestellt zu werden. So wurde in den letzten Jahrzehnten eine allmähliche Erosion der institutionellen Strukturen und Machtarrangements eines sozialpartnerschaftlich interpretierten Modells industrieller Beziehungen konstatiert, die auch auf eine Krise der entsprechenden Legitimitätsmuster, Gerechtigkeitsvorstellungen und Motivationen hindeutet. Allerdings verweist wiederum die allseits als Erfolg der Sozialpartnerschaft gewertete Art des Krisenmanagements bei der Bewältigung der „Großen Rezession“ in den vergangenen Jahren nicht nur auf institutionelle Beharrungskräfte und Robustheit des deutschen Modells: Sie könnte auch den überkommenen Legitimitätsglauben erneut bestätigt haben und sogar – folgt man den Verlautbarungen aus Arbeitgeberlager wie Gewerkschaften – zur Revitalisierung eines sozialpartnerschaftlichen Geistes führen.

Der vorliegende Beitrag versucht auszuloten, welche Indizien auf wachsende Legitimationsprobleme im System industrieller Beziehungen hinweisen und welche für eine etwaige Erneuerung sozialpartnerschaftlicher Orientierungen sprechen. Damit verbindet sich die Frage danach, welche Konsequenzen für die Legitimität und die Bindekraft des Systems sich daraus ergeben könnten. Der Fokus der Betrachtung richtet sich dabei auf die Ebene von Unternehmen und Betrieb, also die Mikroebene des Systems und die betriebliche Mitbestimmung, weil sie neben der Tarifautonomie als Kernelement der Kompromiss- und Legitimationsproduktion der deutschen Sozialordnung gelten kann (Schroeder/Weinert 1999: 1296). Um diesen Fragen nachgehen zu können, ist zunächst zu präzisieren, was unter einem sozialpartnerschaftlichen Geist als Leitbild und Legitimationsmuster industrieller Beziehungen verstanden werden könnte (1). Im nächsten Schritt erinnern wir an einige strukturelle Entwicklungstendenzen des deutschen Systems industrieller Beziehungen, die als Anzeichen für Legitimationsprobleme oder Revitalisierungstendenzen interpretiert werden könnten (2). Im Hauptteil des Beitrages sammeln und diskutieren wir empirische Hinweise auf einen Wandel der Leitbild-, Legitimitäts- und Motivationsmuster. Wächst bei den Akteuren – und zwar insbesondere auf der betrieblichen Ebene und bei den Beschäftigten – die Kritik an Ungerechtigkeiten des Systems? Verändert sich das normative Bezugssystem seiner Bewertung und Beurteilung? (3). Welchen Beitrag eine intensivierte soziologische Legitimations- und Gerechtigkeitsforschung für die weitere Auf-

klärung dieser Zusammenhänge liefern könnte, skizzieren wir im abschließenden Resümee (4).

## **1. Der Geist der Sozialpartnerschaft: Leitbild, Legitimation, Motivation**

Die Institutionen des Systems industrieller Beziehungen, die das Handeln von Akteuren im Kontext von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen strukturieren, statten diese Akteure sowohl mit Handlungsressourcen als auch mit den Regeln aus, die ihnen bei der Ressourcenverwendung als Handlungsorientierung dienen. So gesehen ergeben sich – mit Giddens – drei Strukturdimensionen, entlang derer man industrielle Beziehungen beschreiben und analysieren kann: die Dimension der Machtressourcen (zur ökonomischen und organisationalen Machtausübung), der Regeln der Signifikation (der Bedeutung, Bezeichnung, Zurechnung des Handelns) und der Regeln der Legitimation (der Bewertung, Rechtfertigung, Sanktionierung) (Giddens 1992: 81ff.). In der symbolischen Ordnung ihrer Signifikations- und der Legitimationsregeln drückt sich gleichsam der Geist von Institutionen bzw. Institutionenkomplexen aus. In Abgrenzung zu Analyseperspektiven und Begriffsbestimmungen, die auf die objektiven Bedingungen, Beziehungsmuster und Machtverhältnisse abheben, richten wir das Augenmerk in diesem Beitrag vor allem auf diese symbolische Ordnung der industriellen Beziehungen, betrachten also den Geist der Sozialpartnerschaft: als Leitbild und Deutungsschema sowie als normativen Rahmen und Legitimationsmuster.

„Hochwertbegriffe“ wie Sozialpartnerschaft, Tarifautonomie oder Soziale Marktwirtschaft stehen im Zentrum der symbolischen Ordnung des deutschen Systems der industriellen Beziehungen (Fehmel 2011). Die Tradition dieser Leitwerte geht bekanntlich zumindest bis in die Weimarer Republik zurück, wo die ihnen entsprechenden Strukturmuster einer spezifischen Institutionalisierung des Klassenkonflikts und der Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit bereits begründet wurden (vgl. Milert/Tschirbs 2012: 135ff.). Neben den zentralen Merkmalen Autonomie und Dualität, d.h. der vom Staatseinfluss unabhängigen Satzung kollektivvertraglicher Regeln durch die Tarifparteien einerseits und der Ausdifferenzierung einer davon wiederum entkoppelten eigenen Sphäre betrieblicher Mitbestimmung andererseits, ist durchgehend eine Art des Interessenkompromisses charakteristisch, die bereits der ADGB-Theoretiker Hugo Sinzheimer auf den Punkt brachte: Mit allgemein akzeptierten Interessendivergenzen und -konflikten in Verteilungsfragen geht eine auch von Gewerkschaftsseite unterstellte Interessenparallelität in Produktions-, Rationalisierungs- und Wachstumsfragen einher (Hoffmann 2005: 13). Mit diesem partnerschaftlichen Produktivismus von Arbeit und Kapital verbindet sich ein hohes wechselseitiges Interesse an vertretungsstarken Verhandlungspartnern und an kooperativen Formen der Konfliktlösung sowie die geteilte Orientierung an übergeordneten gesellschaftlichen Zielsetzungen („Gemeinwohlorientierung“) (vgl. Kädtler 2006: 29f.). Im deutschen Nachkriegskorporatismus fungierte gerade auch der Staat – als „unterstützende[r] Interventionsstaat“ (Streeck 2006: 149) – jahrzehntelang als normsetzender Gestalter und Moderator des so umrissenen Klassenkompromisses.

Solche Leitwerte beherrschen – oder vorsichtiger: beeinflussen – sowohl den Diskurs auf der Makroebene, als Orientierung und Legitimierung des Handelns der Verbände bzw. Tarifparteien und (supra-)staatlicher Akteure (dazu wiederum: Fehmel

2011), als auch den Diskurs auf der Mikroebene von Unternehmen und Betrieb, mithin die Leitbilder und Handlungsorientierungen von Unternehmensleitungen, Management, Betriebsräten und Beschäftigten. Wir richten im Folgenden, wie bereits erwähnt, den Fokus auf die Mikroebene, also auf Leitbild- und Legitimierungsaspekte, die sich vor allem auf die betriebliche Arena und die Institutionen betrieblicher Mitbestimmung beziehen bzw. in ihrem Kontext besonders relevant sind. Weshalb hier in der Tat sehr vorsichtig von „Beeinflussung“ der Diskurse durch die genannten Hochwerte zu sprechen ist, wird rasch deutlich werden: Zum einen ist weder die Interpretation dieser Werte durch die Akteure eindeutig, noch handelt es sich um die einzigen denkbaren oder vorkommenden Wertorientierungen; zum anderen sind, wie sich weiter unten zeigen wird, die bisherigen empirischen Evidenzen noch viel zu schwach, um wirklich begründet von der Dominanz bestimmter Wertorientierungen sprechen zu können.

Da das System industrieller Beziehungen auf elementaren Machtasymmetrien und Interessendivergenzen basiert, kann nicht die Rede davon sein, dass die normativen Geltungs- und Bewertungsansprüche seiner Akteure (wie Richtigkeit, Angemessenheit, Allgemeinheit; vgl. Habermas 1973: 21f.) zwanglos zu klären und konsensuell verpflichtend zu machen wären. Auch Machtausübung und Durchsetzung partikularer Interessen müssen indes als mehr oder weniger legitim erscheinen und gerechtfertigt werden. Die normativen Muster, die unter diesen Bedingungen der Legitimationsbeschaffung dienen, besitzen – wie die Macht- und Interessenarrangements selbst (ebd.: 154f.) – insofern Kompromisscharakter, als sie gegenläufige Interessenperspektiven in allgemein akzeptablen Leitbildern und Rechtfertigungsfiguren verschmelzen müssen. Mit Blick auf die betriebliche Arena der Arbeitsbeziehungen schlagen wir – in Anknüpfung an bewährte Konzepte – im Folgenden einen theoretisch-analytischen Rahmen zur Bestimmung von Legitimationsmustern vor. Diese normativen Muster müssen, wie wir annehmen, dreierlei „vorschreiben“ und akzeptabel machen: die Form der *Integration* der Beschäftigten in die betrieblichen Herrschaftsverhältnisse, die Form der arbeits-, betriebs- bzw. unternehmensbezogenen *Entscheidungsfindung* sowie die Art und Weise der *Rechtfertigung* dieser Entscheidungen und ihrer Konsequenzen. Der Geist der Sozialpartnerschaft lässt sich dann als die Verschränkung bestimmter Integrations-, Entscheidungs- und Legitimationslogiken begreifen.

Die *Integrationslogik* des sozialpartnerschaftlichen Geistes stützt sich auf die einschlägigen konfliktperhorreszierenden und interessenharmonisierenden Bestimmungen des Betriebsverfassungsgesetzes (Friedenspflicht, Gebot „vertrauensvoller Zusammenarbeit“). Seine integrativen Werte lassen sich ausgehend vom Konzept der betrieblichen Sozialordnung (Kotthoff/Reindl 1990; Kotthoff 1994) noch genauer bestimmen und abgrenzen. Die Grundtypen betrieblicher Sozialordnung liegen in einem Spektrum zwischen gemeinschaftlich bzw. sozialintegrativ und gesellschaftlich bzw. systemisch konnotierten Deutungsmustern der Sozialbeziehungen in der betrieblichen Arena. Den Extremtyp nah am ersten Pol stellt die Vorstellungswelt einer Integration qua totaler *Identifikation* von Person und Organisation dar (wie sie die japanische Unternehmensgemeinschaftsideologie unterstellt), den Extremtyp am anderen Pol ein rein *instrumentalistisches* Modell, „bei dem die Person mit ihrer Subjektivität ausgegrenzt und lediglich ein Quantum Arbeitskraft von ihr gekauft und durch büro-



kratisch-technokratische Reglementierungen zur Anwendung gebracht wird“ (Kott-hoff 1994: 28). Dazwischen liegen drei weitere Integrationsmuster: das *autokratisch-paternalistische* Modell kontrollierender Sorge für Untergebene, das *fraternalistisch-egalitäre* („bei dem es keine strenge Trennung zwischen oben und unten [...] gibt, sondern der Betrieb nach dem Leitbild des ‚Teams‘ in der gemeinsamen Verantwortung aller liegt“ [ebd.: 29]) und schließlich das *liberal-pluralistische* Modell, bei dem „der Betrieb die Person [...] ‚für voll‘ nimmt, an ihrem Engagement interessiert ist und – um das zu erreichen – auf ihren Eigensinn eingeht“ (ebd.: 27).

Der sozialpartnerschaftliche Geist scheint uns vor allem solche liberal-pluralistischen mit autokratisch-paternalistischen Integrationsmotiven zu verbinden. Der Akzent liegt auf Sozialintegration und auf einem Verständnis vom Unternehmen als einer dauerhaften und geteilten gemeinschaftlichen Ordnung. Die Akteure dieser Ordnung sind Partner, die sich ernst nehmen und respektieren, wie im liberal-pluralistischen Modell. An dieser Ordnung haben sie zwar mit unterschiedlichen Pflichten und Rechten, aber zum beiderseitigen Nutzen teil, denn die gemeinsame Verpflichtung auf Rationalisierung, Gewinn und Wachstum als selbstverständlichen Zielgrößen des Wirtschaftshandelns (Produktivismus) ist an eine faire Verteilung seiner Früchte gekoppelt (Kädtler 2008). Hinzu kommen aber auch ausgeprägte autokratisch-paternalistische bzw. zentralistisch-repräsentative Züge: der Anerkennung eines rational-fürsorglichen Stellvertreterhandelns von Wirtschafts-, Technik- oder Sozial-experten, seien es Unternehmer, Manager oder gewerkschaftliche und betriebliche Interessenvertreter. Die Distanz zur fraternalistisch-egalitären und direktdemokratischen Vorstellungswelt ist entsprechend deutlich.

Das verweist schon darauf, von wem und nach welchen Kriterien im Rahmen der sozialpartnerschaftlichen Ordnung Entscheidungen gefällt werden (sollen) und als legitim gelten. Zur weiteren Klärung ihrer *Entscheidungslogik* scheint uns hier der Bezug auf den von Boltanski und Mitarbeitern entwickelten Ansatz einer „Soziologie der Kritik“ hilfreich, der davon ausgeht, dass sich (auch betriebliche) Akteure in Problem- und Streitfällen auf unterschiedliche „Rechtfertigungsordnungen“ berufen, um ihre Ansprüche zu begründen. Diese Ordnungen geben auch die Kriterien vor, nach denen Entscheidungen gefällt, beurteilt und kritisiert werden können. Die wichtigsten dieser empirisch über Diskursanalysen ermittelten und idealtypisch verdichteten Rechtfertigungsmodelle (*cités*) sind das *Industriemodell* (organisatorischer Effizienz und technischer Rationalität), das *Marktmodell* (des Tauscherts und des kommerziellen Erfolgs), das „*familienweltliche*“ (traditionaler Hierarchie und Abhängigkeit) und „*bürgerschaftliche*“ Modell (in dem Entscheidungen den Allgemeinwillen ausdrücken bzw. von dessen Repräsentanten gefällt werden) sowie schließlich das *Netz- oder Projektmodell* (der flachen Hierarchie und autonomen Netzwerker). Letzteres wurde bekanntlich als das zentrale Element eines sich herausbildenden „neuen Geistes des Kapitalismus“ betrachtet, in dem die anderen – und insbesondere das bislang dominante „industrielle“ – Rechtfertigungsmuster an Bedeutung verlören (Boltanski/Chiapello 2003; Boltanski/Thévenot 2007).

Im Geist der Sozialpartnerschaft verbinden sich – unter dem Aspekt der Legitimierung von Entscheidungen und Entscheidungsträgern – vor allem „industrielle“ mit „bürgerschaftlichen“ Rechtfertigungsmustern: Entscheidungen müssen sich einerseits

immer – und vorrangig – als Beitrag zum Produktivismus ausweisen, d.h. sich auf technisch-professionelle Kompetenz, organisatorische Rationalität und betriebswirtschaftliche Effizienz berufen können. Insofern bleiben sie prinzipiell den zuständigen Experten und Funktionsträgern überlassen. Andererseits gelten aber auch die Interessen der „Betriebsbürger“ als entscheidungsrelevant, allerdings eher auf der Outputseite des Entscheidungsprozesses: Zu gewährleisten ist eine faire Teilhabe der Beschäftigten an den gemeinsam erarbeiteten Ergebnissen. Und um diese sicherzustellen, gilt auch das Einräumen von *voice*-Rechten für die anerkannten Repräsentanten der Beschäftigten und damit eines gewissen Inputs bei der Entscheidungsfindung als angemessen.

Damit sind noch zwei weitere wesentliche Dimensionen der Leitwertorientierungen des Systems industrieller Beziehungen – ihrer *Legitimationslogik* – angesprochen: die der *Beteiligung* an und die der (Verteilung der) *Ergebnisse* von Entscheidungs- und Aushandlungsprozessen. Deren Legitimation kann an der Erfüllung von erwarteten Beteiligungschancen und den erwarteten Ergebnissen gemessen werden. Dem entspricht in der Debatte über Legitimität und Gerechtigkeit die Unterscheidung zwischen Input- (oder auch prozeduraler) und Output-Legitimation (Scharpf 1970; Ladwig 2011). Beim Inputaspekt geht es um die Ansprüche auf direkte oder indirekte Beteiligung und Mitwirkung an betrieblichen Prozeduren, beim Outputaspekt um die Ansprüche auf Ergebnisbeteiligung in Bezug auf konkrete Themen und Politikfelder, wie z.B. Entgelt, Beschäftigung oder Qualität der Arbeit. Der sozialpartnerschaftliche Geist erweist sich vor allem als am Output orientiert: Es geht vornehmlich darum, „was hinten ’rauskommt“, wobei dieses Ergebnis sowohl in synchroner wie diachroner Perspektive sehr unterschiedliche Formen annehmen kann. Seit den 1960er/70er Jahren äußert sich der Output vor allem „in Form von Einkommenserhöhungen und verkürzten Arbeitszeiten, in der Form finanzieller Kompensation der mit unfreiwilligem Arbeitsplatzwechsel verbundenen Anpassungslasten, schließlich in der Form, dass die in Krisenbranchen Entlassenen zumeist auf besser bezahlte Arbeitsplätze in den expandierenden Aufschwungbranchen rechnen konnten“ (Kädtler 2006: 29). Und dieser Output soll in erster Linie nach dem „Equity“-Prinzip, d.h. orientiert an Leistungs- und Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten, verteilt werden. „Equality“ hingegen, d.h. Gleichberechtigung, Solidarität und Schutz, spielt eine nachrangige Rolle (Kotthoff 2003). Der Beteiligungsinput, der in dieser Perspektive erfolgt, orientiert sich am Repräsentationsprinzip und ist der zentralisierte Input von zwar gewählten, aber langfristig delegierten Vertretern und Experten. Dem entspricht eine Interessenpolitik, die primär *für* die und nicht *von* den Beschäftigten gemacht wird.

Somit lässt sich der sozialpartnerschaftliche Geist zusammenfassend wie folgt charakterisieren. Seine Integrationslogik ist liberal-pluralistisch und sozialintegrativ, zentralistisch-repräsentativ und konfliktvermeidend. Seine Entscheidungslogik ist die eines „bürgerschaftlich“ eingebetteten „Industriemodells“ technisch-organisatorischer Rationalität, an deren Errungenschaften alle teilhaben sollen. Auf Grundlage eines auf Wachstum und Profitabilität verpflichteten produktivistischen Konsenses ist die damit verbundene Legitimationslogik zentriert um die Verteilung der Ergebnisse des gemeinsamen Wirtschaftens nach dem Leistungsprinzip. Neben dieser hauptsächlich outputorientierten Legitimierung beruht die Input-Legitimität des Systems auf zentra-

lisierter, professionalisierter Beteiligung durch dauerhafte Interessenrepräsentanten, denen die Repräsentierten ihre Beteiligungsansprüche im Tausch gegen hinreichende Output-Teilhabe abtreten. Die sozialpartnerschaftlichen Leitprinzipien sind Leistung und nicht Gleichheit, Repräsentation und nicht direkte Partizipation.

Diese Leitideen und Legitimationsmuster leisten nun einen Beitrag zum Bestandserhalt des Systems industrieller Beziehungen, solange die nötigen Ressourcen mobilisierbar und die passenden Motivationen der Akteure – insbesondere der Beschäftigten – in hinreichendem Maße vorhanden sind. *Legitimationsprobleme* ergeben sich für das System also grundsätzlich auf zweierlei Art: Entweder die Machtarrangements, die den strukturellen wie den skizzierten symbolischen Kompromissbildungen zugrunde liegen, verschieben sich in gravierender Weise und die materiellen Ressourcen, die zur Einlösung der Verteilungsversprechen nötig sind, versiegen. Oder aber die bestandswichtigen Motivationen und Interessenorientierungen gehen gleichsam aus. Die Motivationsmuster, die dem sozialpartnerschaftlichen Geist am besten entsprechen, können in erster Näherung – analog zu den Syndromen, die Habermas seinerzeit als wichtigste Motivationsbeiträge zum spätkapitalistischen System insgesamt ausmachte – durchaus als „privatistische“ bestimmt werden: „Interesse an den Steuerungs- und Versorgungsleistungen des [...] Systems bei geringer, aber den institutionell vorgesehenen Chancen angemessener Beteiligung [...] (hohe Output- vs. geringe Input-Orientierung)“ einerseits sowie einer „Familienorientierung mit ausgebildeten Konsum- und Freizeitinteressen“ und einer „dem Statuswettbewerb angemessenen Karriereorientierung“ andererseits (Habermas 1973: 106). Sozialpartnerschaft wird als Leitwert problematisch, wenn solche privatistischen Orientierungen rar werden oder ihre materiellen und machstrukturellen Grundlagen sich auflösen – oder wenn beides gleichzeitig geschieht. Schauen wir zunächst kurz auf ihre Grundlagen.

## 2. Erodierende Grundlagen der Sozialpartnerschaft – oder durch ihre Stärken aus der Krise?

Bereits seit längerem mehrten sich Stimmen, die das deutsche Modell der industriellen Beziehungen in einer Krise bzw. in einem Prozess der Destabilisierung oder des Umbruchs begriffen sehen. Konstatiert wird die Erosion seiner zentralen Machtsäulen und institutionellen Pfeiler (z.B. Jacobi et al. 1998: 232ff; Artus 2001; Streeck/Hassel 2003; Kädtler 2006). Als säkulare Hintergründe bzw. wesentliche Triebkräfte von Erosionstendenzen gelten neben dem allgemeinen wirtschaftlichen Strukturwandel (Tertiarisierung), der den Produktivismus und „Industrialismus“ (Baethge 2000) des Modells unterminierte, der anhaltenden Massenarbeitslosigkeit und der neoliberalen Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik (Privatisierung, Arbeitsmarktflexibilisierung) nicht zuletzt veränderte strategische Orientierungen auf Arbeitgeberseite: eine vorrangige Ausrichtung an den Renditeinteressen der Finanzmärkte sowie die organisatorische und räumliche Ausdifferenzierung und Diffusion der betrieblichen Wertschöpfungsketten (Internationalisierung). Im Ergebnis ist es zu einer signifikanten Verschiebung der Machtverhältnisse zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden zugunsten der Arbeitgeberseite bei deutlichen gesellschaftspolitischen Einflussverlusten auf Arbeitnehmerseite gekommen.



Dieser Einflussverlust war letztlich – so die Diagnose weiter – die Konsequenz der Erosion wichtiger Machtressourcen in den zentralen Aushandlungsarenen des Systems, die bisher eine relativ effiziente Durchsetzung von Verteilungs- wie Mitgestaltungsinteressen ermöglichten.

Auf der *politischen Steuerungsebene* bedeutete das endgültige Scheitern des zweiten „Bündnisses für Arbeit“ im Jahr 2003, begleitet von einer „öffentliche[n] Demütigung der korporatistischen Organisationen“ (Streeck 2006: 162) sowie die Durchsetzung der „Agenda 2010“ durch die rot-grüne Bundesregierung auch gegen erhebliche Widerstände der Gewerkschaften gewissermaßen die Suspendierung des sozialpartnerschaftlichen, quasi-tripartistischen Arrangements. Der von der IG Metall im Sommer desselben Jahres verlorene Streik in Ostdeutschland führte ebenfalls zu einer Schwächung gewerkschaftlichen Einflusses insgesamt (Hassel 2006: 206).

In der *tariflichen Arena* sind sowohl auf Seiten der Gewerkschaften wie auf Arbeitgeberseite Organisationsgrade und Mitgliederzahlen – von einzelnen Branchen, wie etwa der Chemieindustrie abgesehen – rückläufig, was wiederum zum Rückgang der durch Flächentarifverträge regulierten Arbeitsverhältnisse geführt hat (IAB 2012). Auch innerhalb des Geltungsbereichs von Tarifverträgen ist deren Bindekraft infolge der „Flexibilisierung“ und der Aushöhlung tariflicher Standards (z.B. durch Öffnungsklauseln bei Arbeitszeit und Entgelt) zurückgegangen (Bispinck et al. 2010).

Für die *betriebliche Mitbestimmungsarena* wird im Zusammenhang mit der „Verbetrieblichung“ von Tarifpolitik, d.h. der Verlagerung von Regelungskompetenzen von der tariflichen auf die betriebliche Ebene, ebenfalls eine Machtverlagerung zugunsten der Arbeitgeber bzw. der Unternehmen beobachtet. Sie kommt in den inzwischen weit verbreiteten „Standortsicherungsvereinbarungen“ und „Betrieblichen Bündnissen für Arbeit“ deutlich zum Ausdruck, die zu einem Unterlaufen tariflicher leistungs-, entgelt-, und vor allem arbeitszeitbezogener Normen führten (Rehder 2006; Ellguth/Kohaut 2008; Bispinck et al. 2010).

Seit der inzwischen als „Große Rezession“ apostrophierten Weltwirtschaftskrise ab 2008 haben sich die Koordinaten für die weitere Entwicklung indes auf überraschende Weise verschoben. Das Bild von der säkularen Erosion und Destabilisierung des deutschen Modells rückte in den Hintergrund und das Bild der Sozialpartnerschaft erstrahlte plötzlich in neuem Glanz. Die gerade noch zu überwindenden Schwächen „nicht-liberaler“ Kapitalismusvarianten und Modelle industrieller Beziehungen werden nun – und zwar auf globaler Ebene – als Stärken im Prozess der Krisenbewältigung betrachtet. Symbolisch dafür steht der Ausspruch von US-Präsident Obama, dass die Gewerkschaften „nicht Teil des Problems, sondern Teil der Lösung“ seien (Spiegel-online 2009). In der Wahrnehmung von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden, in Politik und medialer Öffentlichkeit wird der sozialpartnerschaftliche Modus der Interessenregulierung zum ausschlaggebenden Faktor der Bewältigung der Großen Rezession stilisiert. „Die erfolgreiche Krisenbewältigung in Deutschland“, so die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, „wurde entscheidend durch die Verantwortungspartnerschaft der Tarifparteien ermöglicht“ (BDA 2012). „Die Sozialpartnerschaft hat in der Krise gehalten“, so auch der IG Metall-Vorsitzende Huber (Losse 2012). Als sozialpartnerschaftliche Erfolge im Umgang mit der Krise werden

etwa folgende Maßnahmen und Entwicklungen interpretiert (vgl. dazu Haipeter, in diesem Heft):

Auf der *politischen Steuerungsebene* wurden von Arbeitgebern und Gewerkschaften in die Verhandlungen um die „Konjunkturpakete I und II“ (2008 und 2009) eine Reihe von Forderungen eingebracht und durchgesetzt, die vor allem in den exportorientierten industriellen Kernbranchen zur Beschäftigungssicherung beigetragen haben (etwa durch Verlängerung der Bezugsdauer des Kurzarbeitergeldes oder die „Abwrackprämie“). Insbesondere die Wirtschaftspresse registrierte in diesem Zusammenhang den wieder gewachsenen Einfluss der Gewerkschaften auf der politischen Bühne (Losse 2012; Rademaker 2012).

Auf *tariflicher Ebene* wurden Regelungen zur Arbeitszeitverkürzung vereinbart oder verlängert. Die bereits bestehenden Regelungen zur Arbeitszeitflexibilisierung (Arbeitszeitkonten) ermöglichten Arbeitszeitreduzierungen in erheblichem Umfang. Die Lohnabschlüsse in den Jahren 2009 und 2010 blieben moderat und der Schwerpunkt gewerkschaftlicher Forderungen lag auf der Beschäftigungssicherung.

Auch in der *betrieblichen Arena* dominierten kooperative Arrangements den Umgang mit den Krisenfolgen. Die gesetzlichen oder tarifvertraglichen Regelungen zur Kurzarbeit oder zur Arbeitszeitflexibilisierung wurden nicht nur gemeinsam und weitgehend reibungslos von Unternehmensleitungen und Betriebsräten umgesetzt. Auch die selektiven Maßnahmen der Nutzung der Spielräume externer Flexibilisierung (Entlassung von Leiharbeitnehmern; Nicht-Verlängerung befristeter Beschäftigungsverhältnisse) wurden von den Betriebsräten mitgetragen und mitgestaltet.

Nicht nur die Gewerkschaften erfuhren in der Krise eine Aufwertung als Ordnungs- und Legitimierungsmacht.<sup>1</sup> Auch und gerade die Betriebsräte erfreuen sich in ihrer Rolle als Co-Krisenmanager und wichtiger systemstabilisierender Faktor auf der Mikroebene offenbar größerer Anerkennung als vor der Großen Rezession.<sup>2</sup> Damit sind zumindest einige Hinweise darauf benannt, dass die strukturellen Grundlagen des Leit- und Legitimationsmodells Sozialpartnerschaft – entgegen zugespitzter Erosionsthesen – eine nach wie vor nicht zu unterschätzende Tragfähigkeit besitzen. Darauf deuten auch jüngere Befunde zum Einfluss von Finanzmarktakteuren auf die Unternehmensmitbestimmung in Deutschland hin: Zwar werde das „Verhandlungssystem“ durch verstärkte externe Beobachtung unter einen für die korporativen Akteure neuartigen Druck gesetzt, eine generelle Erosion der institutionellen Grundlagen finde sich gleichwohl nicht (vgl. Faust et al. 2011: 382ff.). Umgekehrt vor diesem Hintergrund

---

<sup>1</sup> Damit geht auch die Stabilisierung der Mitgliederzahlen zumindest einiger Gewerkschaften einher, und auch deren Wertschätzung in der Bevölkerung wächst laut einer Allensbach-Umfrage wieder: 41 Prozent finden Gewerkschaften „gut“ (nach 23 Prozent im Jahr 2003 und 32 Prozent in 2007), wozu „sicherlich auch die aktive Rolle in der Bewältigung der Finanz- und Wirtschaftskrise beigetragen“ habe (IG Metall 2012).

<sup>2</sup> Die Vermutung, die Krise habe die Kooperation zwischen Management und Betriebsrat gestützt, erhält auch durch Sonderauswertungen des WSI-Betriebsrätepanels Nahrung. Während der Krise hat sich demnach das Informationsverhalten des Managements aus Sicht vieler Betriebsräte verbessert und der Anteil eklatanter Missachtung der Mitbestimmungsrechte ist zurückgegangen (Behrens 2012).

indes schon von deren Revitalisierung und Renaissance zu sprechen, scheint einstweilen zumindest ebenso voreilig. Die genannten Erosionstendenzen bleiben nach wie vor real und weiter wirksam, auch wenn nun die Symbole der überkommenen Ordnung – womöglich als bloße „Stabilitätssuggestion“ (Fehmel 2011: 27), unter deren Oberfläche der Um- und Abbau der überkommenen Institutionen weiter geht und deren Substanz weiter aushöhlt (Brinkmann/Nachtwey 2012) – von den Akteuren wieder verstärkt angerufen werden.<sup>3</sup> Insgesamt ist jedenfalls auch nach den jüngsten Krisenerfahrungen die Debatte über Umbruch, Flexibilität oder Hybridisierung der Institutionen und Machtstrukturen des deutschen Governance- und Mitbestimmungsmodells weiterhin nicht entschieden. Noch immer bewegen wir uns bezüglich der Bestimmung von Art und Richtung des Wandels offenbar in einer Periode der Übergänge und großen Ungewissheiten (Boyer 2006).

Ob sich die materiellen und machtsstrukturellen Grundlagen der Sozialpartnerschaft mithin auflösen und damit von dieser Seite Legitimationsprobleme zunehmen, muss offen bleiben. Nicht unplausibel erscheint es, in einer Phase, in der institutionell immer noch Vieles im Fluss und im Ungewissen bleibt, auf die Erwartungen, Vorstellungen und Überzeugungen der Akteure ein besonderes Augenmerk zu richten, weil diese im entscheidenden Moment vielleicht den Ausschlag in die eine oder andere Richtung geben (ebd.: 154; Turner 2009: 309). Das verweist nicht zuletzt auf die Bedeutung der Legitimitätsvorstellungen, Motivationslagen und Interessenorientierungen der Beschäftigten. Zu fragen bleibt also, inwieweit dem – wie immer strittigen – Tendenzbefund der „crumbling pillars“ (Streeck/Hassel 2003) der Machtstrukturen des deutschen Systems industrieller Beziehungen auch Anzeichen für ein Zerbröckeln seiner sozialpartnerschaftlichen Legitimationsmuster und das Versiegen von Motivationsquellen korrespondieren; oder ob das aktuell intensivierte „Anrufen“ des sozialpartnerschaftlichen Geistes auch weiterhin auf genügend Resonanz bei den vorhandenen Orientierungen und Überzeugungen insbesondere der Beschäftigten rechnen kann.

### **3. Krisensignale: Neue Legitimationsmuster, Legitimationsprobleme, Motivationsverluste**

Leitwerte und Legitimationsmuster kommen stets im Plural vor und konkurrieren, mal mehr, mal weniger intensiv, mit anderen Werten und Orientierungen um Geltung und Dominanz. Wie sich oben zeigte, als wir die Grundzüge des sozialpartnerschaftlichen Geistes in Anlehnung an die Konzepte der betrieblichen Sozialordnungen und der Rechtfertigungsordnungen skizzierten (Abschnitt 1), existieren immer auch Alternativen zu dessen spezifisch sozialintegrativer, repräsentations- und outputorientierter Ausrichtung, auf die Akteure sich beziehen können: etwa instrumentalistische, um ökonomische und technische Systemrationalität kreisende, oder demokratisch-

---

<sup>3</sup> In seiner diskursanalytischen Untersuchung zur „Tarifautonomie“ kommt Fehmel (2011) zu dem Ergebnis, dass von staatlicher und politischer Seite auf diesen „Hochwertbegriff“ (ebd.: 8) besonders dann positiv Bezug genommen werde, wenn sich die „Institutionensubstanz“ (ebd.: 23) der Tarifautonomie gleichzeitig im (krisenhaften) Wandel befände. In diesem Sinne seien Begriffe wie Tarifautonomie oder auch Sozialpartnerschaft ein „Krisenanzeiger“ (ebd.: 22).

egalitäre Integrationsvorstellungen bzw. Modelle betrieblicher Entscheidungsfindung, die, anders als das sozialpartnerschaftliche, stärker auf Marktkriterien oder auf flache Hierarchien und Selbstbestimmung abheben. Unterstellt haben wir bisher nicht die Alleinherrschaft, wohl aber die Vorherrschaft und besondere Prägekraft der sozialpartnerschaftlichen Mischung aus liberal-pluralistischen, zentralistisch-repräsentativen und produktivistisch-industriellen Werten.

Die Diagnose vom Ende der Vorherrschaft solcher Leitwerte und eines epochalen Leitbildwandels steht bekanntlich im Zentrum der Studie über den neuen Geist des Kapitalismus von Boltanski und Chiapello (2003). Während in seiner frühen Entwicklungsphase ein Kompromiss zwischen familienweltlicher und marktwirtschaftlicher Logik den kapitalistischen Geist gekennzeichnet habe, hätten in der zurückliegenden Periode vor allem „industrielle“, aber auch „bürgerschaftliche“ Züge im Vordergrund gestanden – Merkmale also, die auch die Vorstellungswelt der Sozialpartnerschaft mit kennzeichnen. Der neue Geist des Kapitalismus nun ist durch den Aufstieg der Ordnungsvorstellungen einer Projekt- und Netzwelt charakterisiert: durch die Umstellung auf eine anti-hierarchische, auf Autonomie und Kreativität ausgerichtete Integrations- und Entscheidungslogik und von Output- auf direkt-partizipativ konnotierte Input-Legitimationen. Debattenstand ist wohl inzwischen, dass bereits seit Mitte der 1990er Jahre weit stärker marktbezogene Begründungen bei der Rechtfertigung organisationaler Strukturen und Entscheidungen in den Vordergrund rücken als ursprünglich diagnostiziert (Wolf 2008), sei es in Gestalt modernisierter Leistungsorientierungen (Menz 2009) oder von individualisiert-ökonomisierten Autonomiemotiven, etwa des „Arbeitskraftunternehmers“ (Voß/Pongratz 1998). Das ändert freilich nichts daran, dass zumindest die öffentlichen Diskurse (insbesondere Management- und Beratungsdiskurse) inzwischen von nicht-sozialpartnerschaftlichen Mustern beherrscht werden. Der neue kapitalistische Geist bedeutet auch als Kompromiss von Netz und Markt einen Bruch mit sozialpartnerschaftlichen Vorstellungen.

Neben dem Auftauchen neuer und dem Erstarken anderer – instrumentalistischer – Integrations- und Legitimationsmuster mehrten sich bereits vor der Großen Rezession deutliche Anzeichen dafür, dass im Zuge der „Verbetrieblichung“ der Aushandlung und Regulierung von Arbeitsverhältnissen – z.B. in Form von „Standortsicherungsvereinbarungen“ und „Betrieblichen Bündnissen für Arbeit“ – in der betrieblichen Arena der industriellen Beziehungen wachsende Legitimationsprobleme entstehen. Auf sehr manifeste Probleme deuten etwa die Ergebnisse einer Studie von Rehder (2006) hin, die auch deshalb hervorzuheben ist, weil sie explizit die Legitimationsfrage stellt. In drei Fallstudien (DaimlerChrysler, Opel, Deutsche Bahn) zeichnet sie die legitimatorischen Grenzen „Betrieblicher Bündnisse für Arbeit“ nach. Solche „Bündnisse“ – als konzessioneller Tausch von (bedingter) Arbeitsplatzsicherheit gegen veränderte Leistungsstandards, Arbeitszeiten, Entgelte etc. – verlieren dann ihre Legitimität (was sich in Abwahl oder Rücktritt betrieblicher Vertreter und dem Aufkommen oder Anwachsen oppositioneller Gruppierungen ausdrückt), wenn deren avisierter Output (hier: Arbeitsplatzsicherheit) entweder niedriger ausfällt als erwartet, oder – wie bei dauerhaft erneuerten „Bündnissen“ der Fall – arbeitgeberseitig immer wieder zur Disposition gestellt wird. Mancherorts hatten die Legitimationsprobleme

auch unkonventionelle Protestformen zur Folge (z.B. „wilde Streiks“ am Opel-Standort Bochum; ebd.: 236).

Dies spielt sich vor dem Hintergrund des Aufbrechens und der Neukonfiguration der Unternehmensstrukturen im Zeichen von Firmenaufkäufen, Betriebsverlagerungen, Outsourcing und Shareholder-Value-Orientierung ab. Legitimitätsprobleme und -defizite entstehen auch im Zuge der entsprechenden veränderten Strategien und Orientierungen des Unternehmensmanagements, die z.T. als scharfer Bruch mit der bisherigen sozialpartnerschaftlichen Firmenkultur erfahren werden, zu der sich ein neuer Typ von „Top-Management“ nicht mehr zugehörig fühlt. Dieses neue Management verliert die Bindung an die tradierten betrieblichen Interessen- und Vertrauensarrangements, Aushandlungs- und Karrieremuster und folgt weit stärker als früher „nackten“ instrumentalistischen Leitwerten (Kotthoff 1997; Kotthoff/Wagner 2008). Damit geht die abnehmende Bindewirkung auch langjähriger „gemeinsamer Karrieren“ von Betriebsräten und (Top-)Managern einher – von Akteuren, die nicht nur eine grundsätzlich produktivistische Orientierung, sondern auch eine gemeinsame, auf Ingenieurs- bzw. Facharbeiter-Know-how und -Stolz gründende „Kultur“ und „Sprache“ teilten (Rupp 2001; Kädtler 2006).

All diese Entwicklungstendenzen schwächen die betrieblichen Interessenvertretungen in ihrer systemrelevanten Fähigkeit, die ihnen institutionell abverlangten Vermittlungs- und Integrationsleistungen wirksam erbringen zu können. Interessant ist nun, dass Betriebsräte versuchen, angesichts des Schwindens von Output-Legitimität gleichsam kompensatorisch andere Legitimitätsgrundlagen zu erschließen: durch erweiterte direkte Beteiligung der Beschäftigten an Entscheidungsprozessen. Dadurch erfahren Elemente von Input-Legitimation eine Aufwertung, denen im sozialpartnerschaftlichen Legitimationsmodus kein zentraler Stellenwert zukommt (Rehder 2006: 239). Zu ähnlichen Befunden kommt Martens (2010: 54ff.) bei seiner Untersuchung von Konflikten um Standortschließungen, Verlagerungen und Stellenabbau der Jahre 2002–2008 (am Beispiel der Conti AG, von AEG, Siemens und Nokia). Der Bruch der Unternehmensleitungen mit bisherigen „(mitbestimmten) Unternehmenskulturen“ hat dort die Legitimitätsgrundlagen der „Sozialpartnerschaft“ – von Martens als „sekundäre Arbeitspolitik“ begriffen (ebd.: 49f.) – untergraben und damit auch die Grenzen interessenpolitischen (hier vor allem gewerkschaftlichen) Handelns verdeutlicht, wenn dieses Arrangement einseitig aufgekündigt wird. Als Reaktion auf diese Legitimitätsprobleme und -defizite haben sich fast überall Formen der direkten Beteiligung sowie manchmal des unkonventionellen Protests und des Widerstands – Elemente „primärer Arbeitspolitik“ – herausgebildet, die auf Input-Legitimität rekurrieren bzw. diese einklagen.

Es zeigt sich also, dass wichtige sozialpartnerschaftliche Legitimationsmuster auf der betrieblichen Ebene – insbesondere die Beschränkung auf sehr begrenzte (repräsentative) Input-Legitimität einerseits, die Fokussierung auf Output-Legitimität andererseits – unter bestimmten Bedingungen der Entwicklung des betrieblichen Systems der industriellen Beziehungen massiv an Tragfähigkeit verlieren können. Der gleichzeitig zu beobachtende Trend der Aufwertung einer kompensatorischen Legitimation durch direkte Beteiligung findet sich auch auf einer anderen Ebene: bei den neueren beteiligungsorientierten „Organizing“-Kampagnen von IG Metall oder verdi zur Mit-



gliedergewinnung (Turner 2009; Martens 2010). Und er zeigt sich darüber hinaus im verstärkten gewerkschaftlichen Bemühen, im Interesse einer gesteigerten Attraktivität der Gewerkschaft für traditionell wenig „zugängliche“, aber immer wichtiger werdende Beschäftigtensegmente (z.B. Naturwissenschaftler, Ingenieure und „Wissensarbeiter“ aller Art) auf der Klaviatur der direkten Partizipation einer „Mitmach- und Beteiligungsgewerkschaft“ (IG Metall Vorstand 2009: 6) zu spielen, zu der eine „Stellvertreterpolitik“ nicht mehr passe (Vassiliadis 2012: 68).

Die hier sichtbar werdenden bzw. adressierten Interessen- und Handlungsorientierungen jenseits „sozialpartnerschaftlich“ fundierter repräsentativer Muster der Partizipation und Legitimation sind grundsätzlich kein neues Phänomen, sondern seit Aufkommen der „Wertewandel-Debatte“ breit diskutiert. Die im Anschluss daran in der Arbeits- und Industriesoziologie geführte Subjektivierungsdiskussion (als Überblick: Matuschek 2010) unterstellte eine Art „Wahlverwandschaft“ zwischen neuen Arbeitsformen – insbesondere projektifizierter Arbeit – und direkter Partizipation. Insbesondere den beschäftigungsstrukturell größer werdenden Anteilen höher oder akademisch qualifizierter Beschäftigter werden ausgeprägte Interessen an Autonomie, Initiative und Kommunikation zugeschrieben, die mit Kritik und Ablehnung „gegenüber den großen ‚Apparaten‘ und bürokratischen Organisationen“ einhergingen (Müller-Jentsch 2008: 179). Die allgemeine Skepsis gegenüber etablierten Formen repräsentativer und formalisierter politischer Beteiligung müsste – so die Erwartung – auch das betriebliche Verhalten von Beschäftigten immer mehr prägen und eine Leistungs- und Handlungsorientierung befördern, die sich weniger am Output, sondern vorrangig an der Legitimität der Verfahren, der Input-Seite, orientiert (Kalkowski 2012: 66).

Die entscheidende empirische Frage ist nun allerdings nicht nur, in welcher Breite und Tiefe sich solche Trends inzwischen betrieblich durchsetzen, sondern auch, wie sie durch die Krisenentwicklung der letzten Jahre möglicherweise beeinflusst worden sind und wie sich die Interessenorientierungen und Motivlagen der Beschäftigten dazu verhalten. Bekanntlich verzeichnet die Demoskopie bereits seit längerem eine schwindende Zustimmung zum politischen und ökonomischen System in Deutschland, zu seinen Entscheidungsverfahren und zu deren Ergebnissen. Zwar wird „der Kapitalismus“ weitaus kritischer gesehen als das „deutsche Wirtschaftssystem“ (Köcher 2012), gleichwohl hatte im Jahr 2010 immerhin mehr als ein Viertel (28%) der Deutschen „keine gute Meinung“ von der „Sozialen Marktwirtschaft“ (IfD Allensbach 2010: 2), als eine von deren Konkretisierungen Sozialpartnerschaft ja gilt (Fehmel 2011: 8) – auch wenn dies wieder deutlich weniger sind als noch 2008 (38%; IfD Allensbach 2010: 2). Eine Mehrheit (58 Prozent) bewertet die wirtschaftlichen Verhältnisse – im Sinne von Verteilungsgerechtigkeit – in Deutschland als „nicht gerecht“, lediglich 21 Prozent als „gerecht“; im Jahr 2000 waren es noch 47 Prozent („ungerecht“) bzw. 35 Prozent („gerecht“) gewesen (ebd.: 8). 71 Prozent gaben an, die „soziale Gerechtigkeit“ habe „in den letzten drei, vier Jahren abgenommen“ (ebd.: 12). Auch bezweifelt eine Zweidrittelmehrheit, dass „man heute für seine Leistung belohnt“ werde (Bertelsmann 2011: 3). Das sind zumindest Indizien für Risse im Leitbild der Sozialpartnerschaft und Hinweise auf eine zunehmende Frustration im Hinblick auf zwei seiner zentralen Versprechen: Verteilungs- und Leistungsgerechtigkeit.

Welche Entwicklungen lassen sich seit der Großen Rezession in der betrieblichen Arena erkennen? Angesichts der ebenfalls beschriebenen Indizien für die bereits vor der Großen Rezession schwindende Tragfähigkeit sozialpartnerschaftlich begründeter betrieblicher Legitimität hätte man vor diesem Hintergrund auf der einen Seite in der Krise eine Verschärfung der Legitimationsprobleme erwarten können. Auf der anderen Seite stehen das als sozialpartnerschaftlicher Erfolg gedeutete Krisenmanagement und der neue öffentliche Glanz der Sozialpartnerschaft. Die vorliegenden Befunde zu einem „Krisenbewusstsein“ sind viel zu bruchstückhaft und – was die quantitativen Befragungen anbelangt – zu oberflächlich, um aus ihnen bereits eine neue Tendenz – eher Herausbildung neuer, verstärkte Infragestellung oder Revitalisierung überkommener Muster? – sicher herauslesen zu können. Laut der Repräsentativbefragung des DGB-Index „Gute Arbeit“ schätzt beispielsweise nur eine Minderheit von Beschäftigten ihr Einkommen als leistungsgerecht ein, und vor allem jene, die in ihren Betrieben krisenbedingt Lohn- und Gehaltskürzungen haben hinnehmen müssen, konstatieren eine sinkende Lohngerechtigkeit (DGB Index 2010: 16). Auch in einer neueren nicht-repräsentativen Unternehmensbefragung äußern sich Beschäftigte mehrheitlich kritisch zur heutigen Verteilung von Wohlstand und Gerechtigkeit (Dörre et al. 2012).<sup>4</sup>

Einige qualitative Fallstudien scheinen zu zeigen, dass Belegschaften trotz oder gerade wegen spürbarer Krisenbetroffenheit in ihrer Krisenwahrnehmung und -verarbeitung nicht auf neue Legitimitätsmuster zurückgreifen, sondern auf „eigensinnige Praktiken und abgelagerte habitualisierte Handlungsschemata“ (Dörre et al. 2012: 57). Zu diesen noch nicht „marktförmig zugerichtete[n] Ressourcen“ (ebd.) zählen auch die etablierten sozialpartnerschaftlichen Modi der Interessenregulierung und Beteiligung in Gestalt einer „ausgeprägte(n) Mitbestimmungskultur“ (Holst/Matuschek 2012: 41). Diese hat sich aufgrund ausbleibender Entlassungen in der Krise bewährt. Damit korrespondiert der Befund, dass Beschäftigte den betrieblichen Mechanismen der Krisenbewältigung überwiegend eine höhere Legitimität bescheinigen, als den staatlichen, auch wenn der Betrieb zugleich ein Ort der Erfahrung krisenhafter Unsicherheit ist (Detje et al. 2011). Der Betrieb gilt Vielen offenkundig dennoch als Hort wenigstens relativer Sicherheit im Umfeld der durch Krisenentwicklungen ausgelösten Verunsicherungen (Holst/Matuschek 2012). Unter bestimmten betrieblichen Bedingungen erweisen sich wohl sozialpartnerschaftlich geprägte Ressourcen und Legitimationsmuster einerseits als haltbarer als erwartet, andererseits traten zumindest marktzentrierte Rechtfertigungsmuster in der Krise, auch im Kontext der (partiellen, temporären) Diskreditierung des neoliberalen Diskurses, in den Hintergrund.

Sedimentierte sozialpartnerschaftliche Erfahrungen und Erwartungen könnten also eine größere Rolle spielen als vermutet, möglicherweise auch deshalb, weil Beschäftigte deutlich zwischen „ihren“ Unternehmen und der gesellschaftlichen Entwicklung insgesamt unterscheiden. Während die Wahrnehmung hinsichtlich der gesellschaftlichen Entwicklung deutlich in Richtung steigender sozialer Ungerechtigkeit in der

---

<sup>4</sup> Vgl. als Überblick zu demoskopischen Befunden der Krisenwahrnehmung und -bewertung Bischoff et al. 2010: 102ff. und zu weiteren Ergebnissen quantitativer Umfrageforschung aktuell Bispinck et al. 2011).

Krise geht, erweist sich das Unternehmen als „Garant sozialer Stabilität“, gemäß einer „Grundstruktur des Arbeitsbewusstseins [...], die sich in der Formel ‚guter Betrieb – schlechte Gesellschaft‘ zusammenfassen lässt“ (Dörre et al. 2011: 21). In den Betrieben gemachte Ungerechtigkeits- und Missachtungserfahrungen im Gefolge der Krise führen offenbar (noch) nicht zu veränderten Handlungsorientierungen, und manches deutet eher auf die Beharrungskraft privatistischer Motivationen hin.

Anzeichen für eine Krise des sozialpartnerschaftlichen Geistes sind also einerseits nicht zu leugnen. Neue Leitbilder und Legitimationsmuster für das Wirtschafts- und Arbeitshandeln haben sich etabliert und dass die Legitimationsprobleme überkommener Arrangements in der betrieblichen Arena der industriellen Beziehungen gewachsen sind, ist empirisch belegt. Andererseits gibt es Gegentendenzen und Beharrungskräfte, die sogar in und nach der Großen Rezession so deutlich geworden sind, dass auch eine Revitalisierung der Sozialpartnerschaft wieder möglich scheint. Vor allem die Fragezeichen im Hinblick auf die Interessen und Haltungen der Akteure bleiben groß: Wie verhält sich das „Angebot“ ihrer Motivationen, Handlungsorientierungen und Gerechtigkeitsvorstellungen zu der „Nachfrage“ des Systems, das sich in seinen sich ändernden Leitbildern und Rechtfertigungsmustern ausdrückt? Ob die Legitimationsprobleme sich durch weiter anwachsende Motivationsverluste zu einer veritablen Legitimationskrise verschärfen werden, bleibt deshalb vorläufig ungewiss.

#### **4. Brüchige Legitimationen – unklare Motivationen: Resümee und Forschungsperspektiven**

Im vorliegenden Beitrag suchten wir nach Indizien für wachsende Legitimationsprobleme im deutschen System industrieller Beziehungen. Dabei gingen wir von der Annahme aus, dass Idee wie Praxis der Sozialpartnerschaft bislang eine wichtige Funktion als Legitimationskitt dieses Systems erfüllt haben. Mit Fokus auf die Mikroebene der Konflikt- und Kompromissarena Unternehmen und Betrieb haben wir zunächst die Integrations-, Entscheidungs- und Legitimationslogik des sozialpartnerschaftlichen Geistes skizziert (Abschnitt 1), um dann nach Aspekten des Strukturwandels der industriellen Beziehungen und nach Anzeichen des Wandels von Legitimations-, Motivations- und Orientierungsmustern zu fragen, die zu Legitimationsproblemen – oder auch zur Revitalisierung sozialpartnerschaftlicher Muster – geführt haben könnten. Die Debatte über den Strukturwandel des deutschen Systems liefert unter diesem Gesichtspunkt keine eindeutigen Ergebnisse. Sie schwankt nach wie vor zwischen Beobachtungen institutioneller Erosionsphänomene oder des Umbruchs, von Stabilität oder von Hybridisierung unentschieden hin und her (Abschnitt 2). Am ehesten plausibel erscheint eine Diagnose, die mit langfristigen Übergängen und großen Ungewissheiten rechnet. Der Strukturwandel bewirkt eher schleichende Ressourcenverschiebungen oder -verknappungen, löst aber keine abrupten legitimationsgefährdenden Impulse aus – es sei denn, eine neuerliche dramatische Zuspitzung der ökonomischen Krise tritt ein.

Umso wichtiger wird dann aber der „subjektive Faktor“: die Leitorientierungen und Motivlagen der Akteure. In Abschnitt 3 diskutierten wir empirische Anzeichen für einen Wandel der Legitimationsmuster sowie der Legitimitätsvorstellungen und Motivationen. Und in der Tat mehrten sich hier die Krisensignale: Die Bindekraft sozi-

alpartnerschaftlicher Werte und Orientierungen wird schwächer. Der neue Geist des Kapitalismus stellt ein normatives Bezugssystem der Bewertung und Beurteilung wirtschaftlichen und organisatorischen Handelns ins Zentrum, das deutlich von der sozialpartnerschaftlichen Integrations-, Entscheidungs- und Legitimationslogik abweicht. Die neuen Formen der Problem- und Krisenverarbeitung auf Unternehmens- und Betriebsebene durch Management und Betriebsräte – etwa in Gestalt der „Betrieblichen Bündnisse für Arbeit“ – stellten bereits vor der Großen Rezession die Output-Legitimität, die in sozialpartnerschaftlicher Perspektive im Mittelpunkt stand, ernsthaft in Frage und brachten die Möglichkeit künftig stärker auf Input-Legitimationen begründeter Arrangements in der betrieblichen Arena ins Spiel. In diese Richtung weisen auch weitere Befunde, z.B. über Standortverlagerungskonflikte, aber auch die seit längerem anhaltende Diskussion über veränderte Arbeits- und Beteiligungsorientierungen, insbesondere von „Wissensarbeitern“.

Ob und inwieweit hingegen die Große Rezession und die gewissermaßen als „Triumph der Sozialpartnerschaft“ interpretierten Maßnahmen des Krisenmanagements auch wieder zu einer Revitalisierung des „sozialpartnerschaftlichen Geistes“, einer erneuerten Akzeptanz repräsentativer Beteiligungsformen und outputorientierter Legitimationsansprüche und Motivationen unter Beschäftigten führen könnten, ist offen, nach unserer Einschätzung allerdings eher fraglich. Offen ist ebenfalls, ob sich die demoskopisch seit längerem nachgewiesenen Vertrauensverluste bezüglich der Leistungsfähigkeit des politischen und ökonomischen Systems, die wachsende Kritik an sozialen Ungerechtigkeiten bei den Beschäftigten auch in veränderten, nicht-privatistischen Handlungsorientierungen ausdrücken, die betrieblich relevant werden – ob es also zur Artikulation stärker fraternalistisch-egalitärer und inputbezogener direkter Beteiligungsorientierungen, mehr auf Gleichheit oder Autonomie statt auf Leistung abhebenden Arbeits- und Handlungsorientierungen im betrieblichen Kontext wirklich kommt.

Das verweist auf dringenden weiteren Forschungsbedarf. Unklar ist gegenwärtig vor allem, in welchem „Passungsverhältnis“ die Motivationen der Beschäftigten zu den sich verändernden Legitimationsprozessen stehen. Anschlussmöglichkeiten für eine entsprechende, die Motivationen und Interessenorientierungen der Akteure fokussierende Forschungsperspektive sehen wir, wie bereits angedeutet, im Ansatz einer „Soziologie der Kritik“ von Boltanski und Thévenot (siehe Abschnitt 2). Auch die Forschergruppe um François Dubet (2008) richtet das Augenmerk auf Aspekte der Motivationen und Handlungsorientierungen, die mit Blick auf die Frage der Legitimität einer sozialpartnerschaftlichen Ordnung relevant sind. Zu nennen sind hier vor allem die drei Gerechtigkeitsprinzipien Gleichheit (des Status, u.a. in Bezug auf die Partizipationschancen), Leistung („distributive Gerechtigkeit“) und Autonomie (Ansprüche auf individuelle Selbstbestimmung und Selbstentfaltung; ebd.: 19ff.). Gemeinsam ist diesen Ansätzen der Fokus auf Gerechtigkeitsansprüche und Kritik. Diesbezüglich ergeben sich weitere Anknüpfungsmöglichkeiten an die etablierte Forschung über Gerechtigkeit in Organisationen (Colquitt et al. 2005; Liebig 1997, 2010; Struck et al. 2006). Lange eher auf Aspekte distributiver Gerechtigkeit und die Output-Qualitäten sozialer Prozesse (z.B. das Einkommen: Liebig et al. 2011) konzentriert, hat man sich inzwischen auch stärker der Verfahrensgerechtigkeit zugewandt, also

Input-Größen und Entscheidungsprozessen. Auch die nötige Brücke von der Einzelorganisation zu den industriellen Beziehungen und zur Mitbestimmung als Forschungsgegenstand ist hier in Einzelfällen schon geschlagen worden (Lengfeld 2003; Lengfeld/Liebig 2003; Kotthoff 2003).

Die Leitfragen einer intensivierten Forschung in dieser Richtung müssten in unseren Augen in etwa lauten: Welche nachweisbar handlungsrelevanten Legitimationsansprüche machen die Beschäftigten heute in der betrieblichen Arena geltend? Lassen sich Grundmuster solcher Ansprüche rekonstruieren, die als subjektive Motivationen und Handlungsorientierungen in der betrieblichen Arena praktisch wirksam sind? Stützen diese die Legitimation der Machtarrangements und überkommenen – bislang dominant sozialpartnerschaftlichen – symbolischen Ordnung oder stellen sie diese in Frage? Wichtige Untersuchungsdimensionen wären die Vorstellungen und Haltungen in der Frage der betrieblichen Beteiligungs- und Verteilungsgerechtigkeit sowie im Hinblick auf die Prinzipien Leistung, Gleichheit und Autonomie in Arbeit und Betrieb.<sup>5</sup> In einer solchen Forschungsperspektive ließen sich auch die motivationalen „Passungen“ oder „Mismatches“ im Hinblick auf den sozialpartnerschaftlichen Geist näher bestimmen und weiter klären – und damit auch die erkennbaren Anzeichen für zunehmende Legitimations- und Motivationsprobleme des deutschen Systems industrieller Beziehungen.

## Literatur

- Artus, Ingrid (2001): Das deutsche Tarifsysteem in der Krise. Erosion des Flächentarifvertrags in Ost und West. Opladen.
- Baethge, Martin (2000): Der unendlich langsame Abschied vom Industrialismus und die Zukunft der Dienstleistungsbeschäftigung. In: WSI Mitteilungen, 53(3): 149-156.
- Behrens, Martin (2012): Zum Umgang der Betriebsräte mit der Wirtschaftskrise. Präsentation auf der Tagung „Arbeitnehmerbewusstsein und Demokratie“, 3.-4.5. 2012, Jena.
- Bertelsmann Stiftung (2011): Studienergebnisse zur Presseerklärung „Gerechter Arbeitsmarkt“, November 2011. Gütersloh.
- Bischoff, Joachim / Detje, Richard / Lieber, Christoph / Müller, Bernhard / Siebecke, Gerd (2010): Die Große Krise. Finanzmarktcrash - verfestigte Unterklasse - Alltagsbewusstsein - Solidarische Ökonomie. Hamburg.
- Bispinck, Reinhard / Dribbusch, Heiner / Schulten, Thorsten (2010): German collective bargaining in a European perspective. Continuous erosion or re-stabilisation of multi-employer agreements? WSI Discussion Paper No. 171. Düsseldorf.
- Bispinck, Reinhard / Dribbusch, Heiner / Öz, Fikret (2011): Auswirkungen der Wirtschaftskrise in Deutschland und den Niederlanden aus Sicht der Beschäftigten. In: WSI Mitteilungen, 64(2): 83-90.
- Boltanski, Luc / Chiapello, Ève (2003): Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz.
- Boltanski, Luc / Thévenot, Laurent (2007): Über die Rechtfertigung. Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft. Hamburg.

---

<sup>5</sup> Ein Mitte 2012 begonnenes Forschungsprojekt der Autoren, das am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen und in Kooperation mit dem Institut für sozialwissenschaftliche Forschung in München (Wolfgang Menz, Dieter Sauer et al.) durchgeführt wird, geht solchen Fragen unter dem Titel „Brüchige Legitimationen – neue Handlungsorientierungen?“ nach. Gefördert wird es von der Hans-Böckler-Stiftung.



- Boyer, Robert (2006): What is the future for codetermination and corporate governance in Germany? In: Beckert, Jens et al. (Hrsg.): Transformationen des Kapitalismus. Festschrift für Wolfgang Streeck zum sechzigsten Geburtstag. Frankfurt/New York: 135-157.
- Brinkmann, Ulrich / Nachtwey, Oliver (2012): Regulation ohne Legitimation - oder: Wie der klandestine Charakter der Postdemokratie die Mitbestimmung untergräbt. In: Fricke, Werner / Wagner, Hilde (Hrsg.): Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie. Hamburg: 87-107.
- Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) (2012): Stichwort „Soziale Marktwirtschaft“. In: [www.bda-online.de](http://www.bda-online.de), Seitenabruf am 30.04.2012.
- Colquitt, Jason A. / Greenberg, Jerald / Scott, Brent A. (2005): Organizational justice: Where do we stand? In: Greenberg, Jerald / Colquitt, Jason A. (eds.): Handbook of organizational justice. London: 589-619.
- Detje, Richard / Menz, Wolfgang / Nies, Sarah / Sauer, Dieter (2011): Krise ohne Konflikt? Interessen- und Handlungsorientierungen im Betrieb - die Sicht von Betroffenen. Hamburg.
- DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hrsg.) (2010): DGB-Index Gute Arbeit – Der Report 2010. Wie die Beschäftigten die Arbeitswelt in Deutschland beurteilen. Berlin.
- Dörre, Klaus / Behr, Michael / Eversberg, Dennis / Schierhorn, Karin (2012): Krise als Dauerzustand? Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein von Beschäftigten und Arbeitslosen. In: Dörre, Klaus / Hänel, Anja / Matuschek, Ingo (Hrsg.): Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein von Lohnabhängigen. Ergebnisse empirischer Belegschaftsbefragungen in Ost- und Westdeutschland. Working Paper 04/2012 der DFG-KollegforscherInnengruppe Postwachstumsgesellschaften. FSU Jena: 56-75.
- Dörre, Klaus / Hänel, Anja / Holst, Hajo / Matuschek, Ingo (2011): Guter Betrieb, schlechte Gesellschaft? Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein im Prozess kapitalistischer Landnahme. In: Koppetsch, Cornelia (Hrsg.): Nachrichten aus den Innenwelten des Kapitalismus. Zur Transformation moderner Subjektivität. Wiesbaden: 21-50.
- Dubet, Francois / in Zusammenarbeit mit Valérie Caillet, Régis Cortéséro, David Mélo und Francoise Rault (2008): Ungerechtigkeiten. Zum subjektiven Ungerechtigkeitsempfinden am Arbeitsplatz. Hamburg.
- Ellguth, Peter / Kohaut, Susanne (2008): Ein Bund fürs Überleben? Betriebliche Vereinbarungen zur Beschäftigungs- und Standortsicherung. In: Industrielle Beziehungen, 15(3): 209-232.
- Faust, Michael / Bahn Müller, Reinhard / Fisecker, Christiane (2011): Das kapitalmarktorientierte Unternehmen. Externe Erwartungen, Unternehmenspolitik, Personalwesen und Mitbestimmung. Berlin.
- Fehmel, Thilo (2011): Tarifaufonomie. Begriffsinstrumentalisierung im politischen Diskurs. In: Vierteljahrsschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, 98(1): 1-24.
- Giddens, Anthony (1992): Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung. Frankfurt/New York.
- Habermas, Jürgen (1973): Legitimationsprobleme im Spätkapitalismus. Frankfurt/M.
- Hassel, Anke (2006): Zwischen Politik und Arbeitsmarkt. Zum Wandel gewerkschaftlicher Eliten in Deutschland. In: Münkler, Herfried / Straßenberger, Grit / Bohlender, Matthias (Hrsg.): Deutschlands Eliten im Wandel. Frankfurt/M.: 199-220.
- Hoffmann, Jürgen (2005): Kulturelle Voraussetzungen für die Entwicklung der sozialen Marktwirtschaft in Deutschland und Kontinentaleuropa, CIS Papers, No. 3, Centre of International Studies Hamburg.
- Holst, Hajo / Matuschek, Ingo (2012): Sicheres Geleit in Krisenzeiten? Leiharbeit, Krise und Interessenvertretung. In: Dörre, Klaus / Hänel, Anja / Matuschek, Ingo (Hrsg.): Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein von Lohnabhängigen. Ergebnisse empirischer Belegschaftsbefragungen in Ost- und Westdeutschland. Working Paper 04/2012 der DFG-KollegforscherInnengruppe Postwachstumsgesellschaften. FSU Jena: 35-55.
- IG Metall Vorstand (2009): Projekt IG Metall 2009 – Diskussionspapier. Frankfurt/M.
- IG Metall (2012): Beliebtheit und Mitgliederzahlen steigen. Mitteilung vom 05.04.2012. [www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/allensbach-umfrage-gewerkschaften-gewinnen-weiter-an-ansehen-9810.htm](http://www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/allensbach-umfrage-gewerkschaften-gewinnen-weiter-an-ansehen-9810.htm). Seitenabruf am 01.05.2012.

- Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) (2012): Tarifbindung der Beschäftigten. IAB-Aktuell, 1.6.2012. Nürnberg.
- Institut für Demoskopie Allensbach (2010): Einstellungen zur sozialen Marktwirtschaft in Deutschland am Jahresanfang 2010. Erkenntnisse aus repräsentativen Trendfortschreibungen. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.
- Jacobi, Otto / Keller, Berndt / Müller-Jentsch, Walther (1998): Germany: Facing new challenges. In: Ferner, Anthony / Hyman, Richard (eds.): Changing industrial relations in Europe. Second Edition. Oxford: 190-238.
- Kädtler, Jürgen (2006): Sozialpartnerschaft im Umbruch. Industrielle Beziehungen unter den Bedingungen von Globalisierung und Finanzmarktkapitalismus. Hamburg.
- Kädtler, Jürgen (2008): Bruchstellen der Sozialpartnerschaft. In: Mitbestimmung, 51(10): 34-38.
- Kalkowski, Peter (2012): Das Contracting wissensintensiver Projekte. In: Ladwig, D.H. / Kunze, J. / Hartmann, M. (Hrsg.): Exit Matters – Auf dem Weg in die Projektgesellschaft. Frankfurt/M. u.a.: 51-78.
- Köcher, Renate (2012): Das Unbehagen am Kapitalismus. Dokumentation zum Artikel in der FAZ, Nr. 45, vom 22.2.2012. Institut für Demoskopie Allensbach.
- Kotthoff, Hermann (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. München und Mering.
- Kotthoff, Hermann (1997): Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Berlin.
- Kotthoff, Hermann (2003): Leistungsgerechtigkeit und Verteilungsgerechtigkeit: Konkurrierende Gerechtigkeitsempfindungen in Betriebsratsgremien. In: Industrielle Beziehungen, 10(4): 491-511.
- Kotthoff, Hermann / Reindl, Josef (1990): Die soziale Welt kleiner Betriebe. Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb. Göttingen.
- Kotthoff, Hermann / Wagner, Alexandra (2008): Die Leistungsträger. Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur – eine Follow-up-Studie. Berlin.
- Ladwig, Bernd (2011): Gerechtigkeitstheorien zur Einführung. Hamburg.
- Lengfeld, Holger (2003): Mitbestimmung und Gerechtigkeit. Zur moralischen Grundstruktur betrieblicher Verhandlungen. München und Mering.
- Lengfeld, Holger / Liebig, Stefan (2003): Arbeitsbeziehungen und Gerechtigkeit. Stand und Perspektiven der empirischen Forschung. In: Industrielle Beziehungen, 10(4): 472-490.
- Liebig, Stefan (1997): Soziale Gerechtigkeitsforschung und Gerechtigkeit in Unternehmen. München und Mering.
- Liebig, Stefan (2010): Warum ist Gerechtigkeit wichtig? Empirische Befunde aus den Sozial- und Verhaltenswissenschaften. In: Fetschenhauer, Detlef et al. (Hrsg.): Warum ist Gerechtigkeit wichtig? Antworten der empirischen Gerechtigkeitsforschung. München: 10-27.
- Liebig, Stefan / Sauer, Carsten / Schupp, Jürgen (2011): Die wahrgenommene Gerechtigkeit des eigenen Erwerbseinkommens: Geschlechtstypische Muster und die Bedeutung des Haushaltskontextes. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 63(1): 33-59.
- Losse, Bert (2012): AG Metall. In: Wirtschaftswoche Nr. 18 vom 30.04.2012: 22-29.
- Martens, Helmut (2010): Neue Wirtschaftsdemokratie. Anknüpfungspunkte im Zeichen der Krise von Ökonomie, Ökologie und Politik. Hamburg.
- Matuschek, Ingo (2010): Konfliktfeld Leistung. Eine Literaturstudie zur betrieblichen Leistungspolitik. Berlin.
- Menz, Wolfgang (2009): Die Legitimität des Marktregimes. Leistungs- und Gerechtigkeitsorientierungen in neuen Formen betrieblicher Leistungspolitik. Wiesbaden.
- Milert, Werner / Tschirbs, Rudolf (2012): Die andere Demokratie. Betriebliche Interessenvertretung in Deutschland, 1848 bis 2008. Essen.
- Müller-Jentsch, Walther (2008): Industrielle Demokratie - Von der repräsentativen Mitbestimmung zur direkten Partizipation. In: Ders.: Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie. Wiesbaden: 173-179.
- Müller-Jentsch, Walther (2011): Gewerkschaften und Soziale Marktwirtschaft. Stuttgart.

- Rademaker, Maike (2012): Das Sozialgemüse. In: Financial Times Deutschland vom 30.4.2012. [www.ftd.de/politik/deutschland](http://www.ftd.de/politik/deutschland), Seitenabruf am 1.5.2012.
- Rehder, Britta (2006): Legitimitätsdefizite des Co-Managements. Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung. In: Zeitschrift für Soziologie, 35(3): 227-242.
- Rupp, Joachim (2001): Neue Wirtschaft – Neues Management? Überlegungen zum deutschen Management in der New Economy. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, 51(9): 23-30.
- Scharpf, Fritz W. (1970): Demokratietheorie zwischen Utopie und Anpassung. Konstanz.
- Schroeder, Wolfgang / Weinert, Rainer (1999): Anmerkungen zum Wandel industrieller Beziehungen in Deutschland: Kontrollierte oder unkontrollierte Dezentralisierung. In: Zeitschrift für Politikwissenschaft, 9(4): 1295-1317.
- Spiegel-online (2009): <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,604680,00.html>, 30.01.2009, Seitenabruf am 16.5.2012.
- Streeck, Wolfgang (2006): Nach dem Korporatismus: Neue Eliten, neue Konflikte. In: Münkler, Herfried/ Straßenberger, Grit/ Bohlender, Matthias (Hrsg.): Deutschlands Eliten im Wandel. Frankfurt/M.: 149-175.
- Streeck, Wolfgang / Hassel, Anke (2003): The Crumbling Pillars of Social Partnership. In: Kitschelt, Herbert / Streeck, Wolfgang (eds.): Germany: Beyond the Stable State. London: 101-124.
- Struck, Olaf / Stephan, Gesine / Köhler, Christoph / Krause, Alexandra / Pfeifer, Christian / Sohr, Tatjana (2006): Arbeit und Gerechtigkeit. Entlassungen und Lohnkürzungen im Urteil der Bevölkerung. Wiesbaden.
- Turner, Lowell (2009): Institutions and activism: Crisis and opportunity for a German labor movement in decline. In: Industrial & Labor Relations Review, 62(3): 294-312.
- Vassiliadis, Michael (2012): Interview mit Michael Vassiliadis, Vorsitzender der IG Bergbau, Chemie, Energie. In: Hans-Böckler-Stiftung: Innovation und Mitbestimmung. Empirische Untersuchungen und Literaturstudien. Düsseldorf: 66-68.
- Voß, G. Günter / Pongratz, Hans J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft?. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 50(1): 131-158.
- Wolf, Harald (2008): Die duale Institution der Arbeit und der neue(ste) Geist des Kapitalismus. Einige Anmerkungen zu einer Anmerkung. In: Hessinger, Philipp / Wagner, Gabriele (Hrsg.): Ein neuer Geist des Kapitalismus? Wiesbaden: 219-231.